



Universidade Estadual de Londrina

JEAN CARLOS DI ANGELO BRITO

**CENTRO DE EDUCAÇÃO, COMUNICAÇÃO E ARTES
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE
BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS**

**CONHECIMENTO E PRÁTICA DO
MARKETING ESTRATÉGICO:** estudo com os gestores
das bibliotecas centrais universitárias federais da região sul do Brasil

**LONDRINA
2010**

JEAN CARLOS DI ANGELO BRITO

**CONHECIMENTO E PRÁTICA DO
MARKETING ESTRATÉGICO:** estudo com os gestores
das bibliotecas centrais universitárias federais da região sul do Brasil

Monografia apresentada ao Curso de
Especialização em Gestão de
Bibliotecas Universitárias –
Universidade Estadual de Londrina,
como requisito parcial à obtenção do
Título de Especialista.

Orientadora: Maria Júlia C. Giraldes.

**LONDRINA
2010**

FICHA CATALOGRÁFICA EM FORMATO MARC

090 \ b B862c \ c Monografia.

100 1 # \ a Brito, Jean Carlos Di Angelo \ c 1977 –

245 1 0 \ a Conhecimento e prática do marketing estratégico: \ h [manuscrito]: \ b
estudo com os gestores das bibliotecas centrais universitárias federais
da região sul do Brasil \ c Jean Carlos Di Angelo Brito, orientação:
Professoras Mestres Maria Júlia Carneiro Giraldes, Nelma Camelo
Araújo. ____

260 ## \ a Londrina, \ c 2010.

300 ## \ a 68 f.; \ c 29 cm

500 ## \ a Pesquisa digitada em computador.

500 ## \ a Orientadora: Maria Júlia Carneiro Giraldes.

502 ## \ a Monografia (Especialização) Gestão de Bibliotecas Universitárias –
Universidade Estadual de Londrina, Centro de Educação, Comunicação e
Artes, 2010.

504 \ a Glossário: f. 57-60.

650 \ a Biblioteca Universitária \ x Marketing Estratégico.

695 \ a Monografia – UEL.

700 1 # \ a Giraldes, Maria Júlia Carneiro.

700 1 # \ a Araújo, Nelma Camelo.

710 \ a Universidade Estadual de Londrina / b Centro de Educação,
Comunicação e Artes.

941 \ a Titulação: Especialização em Gestão de Bibliotecas Universitárias.

942 1 # \ a Banca: Maria Júlia Carneiro Giraldes [Orientadora].

942 1 # \ a Banca: Professor (a): Nelma Camelo de Araújo.

942 1 # \ a Banca: Convidado (a):..... .

943 \ a Data de entrega:04.07.2010.

JEAN CARLOS DI ANGELO BRITO

**CONHECIMENTO E PRÁTICA DO
MARKETING ESTRATÉGICO:** estudo com os gestores
das bibliotecas centrais universitárias federais da região sul do Brasil

Monografia apresentada ao Curso de
Especialização em Gestão de
Bibliotecas Universitárias –
Universidade Estadual de Londrina,
como requisito parcial à obtenção do
Título de Especialista.

Orientadora: Maria Júlia C. Giraldes.

COMISSÃO EXAMINADORA

Orientadora

Componente da Banca

Convidado(a) da Banca

Londrina, 04 de julho de 2010.

AGRADECIMENTOS

Ao Supremo **DEUS**, criador de todas as coisas.

Por **NOSSA SENHORA DA CONCEIÇÃO APARECIDA** e a sua proteção.

À **PROFESSORA MARIA JÚLIA CARNEIRO GIRALDES** por sua orientação e enriquecimento de intelecto.

Aos **PROFESSORES DA BANCA** que contribuíram com seu intelecto na correção da monografia.

Em especial a **ISABEL CRISTINA DE BRITO PARDO SOARES E FAMÍLIA** pela sua contribuição e incentivo para o estudo dessa especialização.

Para minha família: **JOSÉ CARLOS DE BRITO** (pai), **ROSA MARIA DE BRITO** (mãe) e **MARÍLIA CRISTINA DE BRITO** (irmã).

Para os meus amigos **DJALMA DE OLIVEIRA TOMÉ e LETÍCIA BAPTISTA PIRES** pelo seu carinho e estímulo para o estudo.

Para todos **OS PROFESSORES** que contribuíram com seu intelecto na realização das aulas.

Para todos os pesquisadores que contribuem para o tema **MARKETING NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**, seja reconhecido e realizado em unidades de informação.

BRITO, Jean Carlos Di Angelo. **Conhecimento e prática do marketing estratégico**: estudo com os gestores das bibliotecas centrais universitárias federais da região sul do Brasil, Londrina, 2010. 68 fls. Monografia (Especialização em Gestão de Bibliotecas Universitárias) --- Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2010.

RESUMO

O estudo é uma demonstração da aplicabilidade do marketing estratégico realizado em unidades de informação. Seu objetivo é explicitar o conhecimento e prática da metodologia de planejamento estratégico de marketing perante os gestores das bibliotecas centrais universitárias da região sul brasileira, os quais foram compostas pelas Universidades Federais do Paraná, Santa Catarina e do Rio Grande do Sul. O marketing estratégico contribui para uma gestão efetiva e criativa na unidade de informação auxiliando na produção de novos produtos e serviços informacionais, bem como potencializam uma nova forma de gerenciamento na busca de resultados que satisfaçam as necessidades, e expectativas informacionais dos usuários ou clientes da unidade informacional. Compõem-se das etapas: introdução, um referencial teórico que busca explicitar as etapas iniciais do estudo e implantação do marketing estratégico em biblioteca universitária, bem como delineia as competências gerenciais dos bibliotecários gestores criativos. A investigação reflete numa pesquisa exploratória descritiva que analisa questões quanti-qualitativas, explicitando a formação profissional dos gestores das bibliotecas centrais das universidades pesquisadas. Os resultados quantitativos, revelaram que os gestores iniciaram seus estudos na área da Ciência da Informação e possuem mais de cinco anos de atuação gerencial. Em relação aos resultados qualitativos, expressaram que os gestores não utilizam a metodologia do marketing estratégico em unidades de informação, bem como ainda confundem marketing e promoção. Conclui-se, que os gerentes das bibliotecas universitárias necessitam de estudos sobre marketing da informação, e maior criatividade para a implementação do planejamento estratégico de marketing em unidades de informação.

Palavra – Chave: Biblioteca Universitária – Marketing Estratégico.

BRITO, Jean Carlos Di Angelo. **Knowledge and practice of strategic marketing**: a study with the managers of the central university libraries in southern Brazil, Londrina, 2010. 68 fls. Monograph (Specialization in Management of University Libraries) --- University of Londrina, Londrina, 2010.

ABSTRACT

The study demonstrates the applicability of strategic marketing done in units of information. Your goal is to uncover the knowledge and practice of strategic planning methodology before marketing managers central university libraries in the southern region of Brazil, which were composed by the Federal Universities of Paraná, Santa Catarina and Rio Grande do Sul Strategic marketing contributes for effective management and creative drive of information assisting in the production of new products and information services as well as leverage a new form of management aimed at achieving results that satisfy the needs and expectations of users or customers informational unit informational. Consist of steps: introduction, a theoretical framework that seeks to clarify the initial stages of the study and implementation of strategic marketing at the university library, and outlines the managerial skills of librarians creative managers. The research reflects a descriptive exploratory study that examines quantitative and qualitative issues, explaining the training of managers of central libraries of the universities surveyed. The quantitative results revealed that managers began their studies in the field of Information Science and have more than five years of operations management. Regarding the qualitative results, expressed that managers do not use the methodology of strategic marketing in information units, and still confuse marketing and promotion. It is concluded that the university library managers need research on marketing information, and more creativity to the implementation of strategic marketing planning in information units.

Work – key: University Libraries – Strategic Marketing.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO.....	08
1.1 PROBLEMA E JUSTIFICATIVA.....	11
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivo específicos.....	13
 CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1 PREMISSAS DO PRÉ-PLANEJAMENTO DO MARKETING ESTRATÉGICO.....	15
2.1.1 Bibliotecário: criatividade e as competências gerenciais.....	16
2.1.2 Mas afinal o que é o PEM ou marketing estratégico.....	20
2.2 ELEMENTOS DO MARKETING ESTRATÉGICO E SUA APLICABILIDADE EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO.....	23
2.2.1 A informação e o PEM.....	32
 CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA DA PESQUISA.....	34
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	35
3.2 UNIVERSO DA PESQUISA.....	36
3.2.1 Biblioteca Central da Universidade Federal do Paraná.....	36
3.2.2 Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina.....	36
3.2.3 Biblioteca Central da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.....	37
3.3 SUJEITOS DA PESQUISA.....	37
3.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	38
 CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	40
 CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	50
 REFERÊNCIAS.....	53
 GLOSSÁRIO.....	57

APÊNDICE.....	63
----------------------	-----------

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	64
---------------------------------------	-----------

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

O planejamento é um processo contínuo, permanente e dinâmico, que fixa os objetivos, define linhas de ação, detalha as etapas para atingí-los e prevê os recursos necessários à consecução desses objetivos.

Maria Christina Barbosa de Almeida

Os primeiros estudos sobre planejamento foram realizados nos Estados Unidos nos anos 50.

A partir da década de 60, a arte de planejar associava-se ao conceito de estratégia, bem como as premissas de missão, visão e valores.

A partir dos anos 70, os gestores são os grandes realizadores de planejamento estratégico (PE) nas organizações.

No Brasil os primeiros estudos sobre o PE, iniciaram no final dos anos 70, mas sua utilização prática deu-se nos anos 90, em especial no período Collor os quais, tiveram na economia a abertura dos mercados.

Neste contexto, as organizações se deram conta que estavam inseridas num macroambiente em constante ebulição e de muitas incertezas, assim o PE passou a ser algo bastante necessário e o seu uso facilmente justificável.

A utilização do PE visava à orientação das ações organizacionais, na qual protegiam a posição de mercado e demonstravam maneiras de promover o crescimento empresarial.

As teorias e práticas do PE iniciaram-se em organizações lucrativas, desde o período dos anos 60, no entanto sobreviver em um mundo conturbado fez-se necessário que os gestores das instituições não lucrativas adotassem os procedimentos do PE para que as empresas permanecessem no mercado.

Inseridos no âmbito do planejamento estratégico, a presente pesquisa, tem enfoque no planejamento estratégico de marketing (PEM) em organização não lucrativa, especialmente no domínio da biblioteca universitária.

A composição desta monografia está dividida em capítulos.

O 1º capítulo é destinado à introdução ao tema, problema de pesquisa, justificativa e objetivo.

O 2º capítulo traz o referencial teórico, em que se explicitam a aplicabilidade do marketing estratégico em bibliotecas universitárias, bem como a importância da criatividade na gestão de unidades de informação.

No 3º capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos, os quais contemplam a caracterização da pesquisa, o universo da pesquisa e o sujeito pesquisado, além do instrumento de coleta de dados.

No 4º capítulo apresentamos os resultados da pesquisa, bem como a discussão dos resultados embasados nas discussões da literatura revisada.

Por fim, as considerações finais e sugestões para posteriores pesquisas são delineadas no 5º capítulo, bem como as referências consultadas e o glossário de Marketing e Biblioteconomia, os quais são registrados os principais termos utilizados nessa investigação.

1.1 PROBLEMA E JUSTIFICATIVA

A Sociedade da Informação traz novas premissas para as organizações, na qual a informação passa a ser mercadoria de troca e com valor agregado. Deriva-se então, a economia da informação, onde a concorrência entre as organizações baseia-se em captar, tratar, interpretar a informação de forma eficaz para benefícios empresariais.

Dentro do contexto “Sociedade da Informação”, a organização necessita ser bem estruturada para buscar formas de ter um método sistemático e eficiente para o gerenciamento desta nova realidade.

Para tanto, utiliza-se a ferramenta gerencial denominada planejamento estratégico, que corresponde em um processo contínuo de entendimento do mercado e grupos de fornecedores, estabelecendo assim, os objetivos estratégicos e planos de ação para a melhoria do atendimento aos clientes (ZENONE, 2009).

As bibliotecas universitárias também se inserem neste contexto, na qual os gestores das unidades informacionais necessitam atentar-se para as novas tendências organizacionais e mundiais.

O planejamento estratégico direciona as ações das empresas em buscas de resultados, lucros e crescimentos, e ao agregarmos a metodologia de marketing ampliamos bastante este conceito (SILVA, 2009).

O marketing aplicado nas organizações auxilia na conquista de novos clientes e permite um bom relacionamento com os existentes. Tem por finalidade, desvendar os desejos e necessidades dos clientes reais e potenciais para a criação de novos produtos e serviços.

O planejamento estratégico de marketing consiste em um processo sistemático no qual envolve determinação de objetivo, implementação e controle de marketing. Têm a finalidade de identificar e criar vantagem competitiva para empresa em relação aos concorrentes da organização (ZENONE, 2009).

A missão da biblioteca universitária é conquistar o seu cliente e atendê-lo de melhor maneira possível em suas necessidades informacionais.

Para tanto, é indispensável à utilização do PEM, que contribui para análise das oportunidades futuras, de forma a satisfazer as necessidades

informacionais dos usuários da unidade de informação, pois a biblioteca corresponde a um órgão que apóia o ensino, a pesquisa e a extensão.

Neste sentido, é crucial o atendimento dos docentes, discentes, funcionários da instituição em suas necessidades de informação.

O estudo do marketing estratégico aplicado à biblioteca universitária ainda é escasso na literatura da área da Ciência da Informação, por isso o pesquisador sentiu a necessidade de explorar o assunto para demonstrar a relevância da temática e os benefícios oriundos do planejamento estratégico de marketing em unidades de informação.

A partir deste questionamento é válido interrogar, se os gestores das bibliotecas centrais universitárias federais da região sul brasileira, que compõem as Universidades Federais do Estado do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul conhecem e/ou utilizam o marketing estratégico em suas unidades de informação?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral:

Analisar se os gestores das Bibliotecas Centrais Universitárias Federais da Região Sul do Brasil conhecem e/ou utilizam o marketing estratégico e de que forma os aplicam.

1.2.2 Objetivos específicos:

- ✚ Caracterizar os gestores das Bibliotecas Centrais Universitárias Federais da Região Sul Brasileira, quanto a formação acadêmica, titulação e experiência no cargo administrativo;
- ✚ Identificar o conhecimento conceitual dos gestores em relação ao planejamento estratégico de marketing em unidades de informação;
- ✚ Registrar a opinião dos gestores quanto à importância do planejamento estratégico de marketing para as unidades de informação;
- ✚ Explicitar as estratégias de planejamento estratégico de marketing realizado pelos gestores.

CAPÍTULO 2

REFERENCIAL TEÓRICO

Marketing da Informação é aplicação da filosofia de marketing para alcançar a satisfação dos usuários das unidades de informação, facilitando a realização de trocas entre a organização e o seu mercado, que se concretiza por meio da análise, do planejamento e da implementação de atividades para criar produtos e serviços informacionais, distribuí-los, definir os seus preços e as formas de sua divulgação no negócio da informação, seja no âmbito da informação tecnológica, científica, organizacional, comunitária, utilitária, ou da informação para negócios.

Sueli Angélica do Amaral

O referencial teórico é à base de conteúdos, composto por meio de uma bibliografia consolidada que servirá para análise e entendimento das questões relativas ao trabalho, objetivando posteriormente a formulação de conclusões da pesquisa (OLIVEIRA, 2001).

2.1 PREMISSAS DO PRÉ-PLANEJAMENTO DO MARKETING ESTRATÉGICO

A etapa do pré-planejamento do marketing estratégico consiste em estudos internos da organização para que os gestores averiguem sua cultura organizacional.

No que tange a cultura organizacional, na concepção Carvalho e Tonet (1994, p. 142-143), os gestores precisam definir:

[...] **os valores** que corresponde a tudo aquilo que a organização considera importante para preservar, realizar e manter a imagem; **as crenças** que se constitui nas verdades adotadas pela organização; **os tabus** que se referem às proibições adotadas pela organização, sendo aceitas e inquestionáveis pelos indivíduos que as compõem; **os mitos organizacionais**, os quais são gerados pela cultura existente e correspondem a expressões conscientes do mesmo; **as normas** que se tratam de um conjunto de regras escritas, ou não, que indica os modos de se proceder no âmbito da organização que são esperados, aceitos ou apoiados pelo grupo e **as comunicações formais e informais**, a primeira é a interação social sistemática entre a organização e o ambiente externo e interno feito através do comunicador, e a segunda trata da interação assistemática e espontânea entre os membros da organização que escapa ao controle e as normas.

Todos os elementos acima citados influenciam diretamente na pontualidade, produtividade e na preocupação com a qualidade dos produtos e serviços destinados aos usuários bem como, define a missão e provoca o nascimento e o estabelecimento dos objetivos organizacionais das unidades de informação (SALGADO, 2009).

Após a análise da cultura organizacional, o gestor precisa reunir-se com seus colaboradores de todos os níveis da organização para um seminário, em que a discussão se voltará para a definição de cada função, seja de coordenadores, membros, consultores internos e externos, além de grupos específicos de trabalho (SALGADO, 2009).

Na literatura da área de administração existem inúmeros tipos de metodologias do marketing estratégico. Fato é que a organização precisa fazer uma pesquisa anterior para se embasar no assunto proposto e escolher um modelo do PEM que se ajuste as estruturas organizacionais na sua filosofia administrativa, bem como estilo gerencial (SALGADO, 2009).

Para a construção do PEM é necessário sensibilizar toda organização para garantir a participação das pessoas. O uso do conhecimento tácito na empresa contribuirá para a edificação do PEM.

Neste contexto, todos os colaboradores necessitam de motivação para se envolver e entender todos os conceitos e obterem uma visão global do marketing estratégico.

O bibliotecário gestor precisa ter uma capacidade de perceber e explorar o potencial humano de cada indivíduo, para que os colaboradores possam ter uma visão sistêmica do ambiente interno que trabalha e como suas ações influenciam os demais setores da unidade de informação (ALMEIDA, 2005).

2.1.1 Bibliotecário: criatividade e as competências gerenciais

Neste sentido, do ofício de gerenciar unidades de informação, o bibliotecário necessita ter em sua magnitude, a prática da criatividade, para que seja avivada a cada dia.

De acordo com Alencar (1996), a criatividade é o invólucro da interação dinâmica entre elementos relativos à própria pessoa, como características de personalidade e habilidades de pensamento; e ao ambiente, como clima psicológico, os valores e as normas da cultura organizacional, bem como as oportunidades para a expressão de novas ideias.

Nesta perspectiva, os elementos essenciais para as pessoas tornarem-se criativas, decorrem de certas características, a exemplo do intenso envolvimento com o trabalho, que necessitam ser realizado com buscas apaixonantes pelo conhecimento.

No que tange o exercício profissional do bibliotecário, Valentim (2010) explicita que, para ser um profissional da informação criativo é preciso ter

tempo para leitura de artigos e livros científicos da área da Ciência da Informação, Administração, Marketing, entre outros, no intuito de conhecer o que há de novo sobre conceitos, pensamentos, correntes e tendências futuras. Além de ter uma postura comunicativa, assim interagindo com pares, para a troca, compartilhamento e a socialização do conhecimento, gerando novas experiências, possibilitando ampliar a visão de trabalho.

Ainda explicitando os elementos da criatividade, os gestores criativos possuem uma atitude otimista aliada à coragem para correr riscos, os quais a confiança aumenta a capacidade de alcançar as metas pessoais e organizacionais.

Além disso, o ser humano criativo possui flexibilidade pessoal, que se implica na realização de novas experiências e a tolerância para a ambiguidade, ou seja, o bibliotecário criativo não tem medo de experimentar novos métodos organizacionais e prover novas soluções e respostas para os problemas da unidade informacional.

Por outro lado, Alencar (1996) destaca os elementos que inibem a criatividade das pessoas, a exemplo da natureza emocional relacionada à baixa auto-estima e a natureza social, onde ocorre cultivos de bloqueios, iniciado em âmbito escolar.

Em um segundo momento, a inibição da criatividade ocorre frequentemente fruto da cultura organizacional. Podemos elencar clima psicológico ruim na organização, menor liberdade de inovação dos colaboradores, e desenvolvimento das relações de trabalho pela desconfiança.

Para Amábile (1995), dentre os principais obstáculos à criatividade no ambiente de trabalho, poder-se-iam destacar:

[...] várias características organizacionais, como clima marcado por falta de cooperação entre os setores e sistema impróprio de premiação; falta de liberdade para decidir como realizar uma dada tarefa ou alcançar uma determinada meta; ausência de um sentido de controle sobre as próprias idéias e sobre o trabalho; recursos insuficientes, em termos de equipamentos, fundo ou pessoas; tempo insuficiente para pensar de forma criativa sobre um dado problema; carga excessiva de trabalho; forma inadequada de gerenciamento, com a presença de uma chefia incapaz de estabelecer uma direção clara, entre outras.

Nesta perspectiva Gonçalves e Silva (2009) citam que as principais inibições da criatividade na gestão de bibliotecas universitárias, perpassam pelas tarefas estritamente técnicas dos profissionais da informação, a falta de motivação, desconfiança, medo de errar e da crítica, além do comodismo e uma estrutura hierárquica burocrática e inflexível.

Na ótica organizacional e de marketing, um bibliotecário gestor criativo é aquele que tem a capacidade para a resolução de problemas, ou seja, a criatividade vem relacionada no processo criativo, que decorre na elaboração de novos produtos e serviços, orientados pelas necessidades informacionais dos clientes das unidades de informação, bem como saber lidar com os ambientes da instituição (DUALIBI; SIMONSEN JÚNIOR, 2004).

Neste sentido, o profissional da informação criativo, sabe interpretar a missão e visão da instituição, provendo objetivos, metas, políticas, diretrizes e procedimentos organizacionais, com liderança e de modo participativo.

O gestor precisa estimular os seus colaboradores a darem o melhor no desenvolvimento de suas funções na unidade informacional, para que os usuários ou clientes possam usufruir os produtos e serviços informacionais de qualidade (ALMEIDA, 2005).

Após explicitar a importância do uso da criatividade pelos gestores na gestão de unidades de informação, destacamos no quadro a seguir, Silva (2005), que enfatiza as principais competências gerenciais do profissional da informação:

Empreendedorismo	O gestor deve estar em constante alerta sobre as necessidades da unidade de informação que dirige e de seus colaboradores, buscando direcionar os esforços de sua equipe no planejamento e execução de novos projetos que tragam excelência para o desenvolvimento da prestação de serviços;
Líder	A liderança de uma equipe requer competência para formular e aplicar os objetivos da unidade de informação. Para isso, coordenar os processos de rotina e as estratégias para a geração de novos resultados através do envolvimento de todo o grupo [...];
Planejador	Reunir o grupo e estabelecer o planejamento estratégico de marketing e a metodologia necessária para o cumprimento de metas [...];
Focar os objetivos nos usuários/clientes	Em uma unidade de informação é necessário criar e manter a cultura que todos os produtos e serviços desenvolvidos são realizados para os usuários [...];
Alocador de recursos	O gestor deve ser um bom negociador para administrar o orçamento da unidade de informação e monitorar a necessidade de novos recursos para o seu desenvolvimento;
Disseminador	Comunicar a todos os colaboradores as informações pertinentes para execução de suas atividades;
Monitor	O coordenador deve avaliar as necessidades da unidade de informação, dar suporte para a execução das tarefas, fiscalizar a qualidade dos trabalhos, cumprimentos de prazos e motivação dos colaboradores;
Relações Públicas	O coordenador precisa conhecer o conjunto de atividades da unidade de informação que gerencia para negociar com os fornecedores [...];
Controlador de distúrbios	Eventuais conflitos entre a equipe ou reclamações de usuários que transcendam a capacidade de negociação com os atendentes [...];

Avaliar desempenhos	O coordenador deve manter todo o grupo informado sobre o papel e o desempenho de cada integrante [...];
Saber delegar	Para administrar uma unidade de informação, o coordenador precisa delegar tarefas [...];
Servir de exemplo	As pessoas seguem o exemplo dos seus coordenadores. Eles determinam o tom e os padrões [...].

Quadro 1 – Competências e habilidades gerenciais necessárias ao gestor de unidade de informação.

Fonte: SILVA, F. C. C. **Bibliotecários especialistas**. Brasília, DF: Thesaurus, 2005. p. 48-51.

Enfim, um gestor criativo possui as competências de gerenciamento, citados por Silva (2005) e ainda utiliza a metodologia do marketing estratégico para adequação aos melhores caminhos, que possa garantir a permanência da organização no mercado em que se atua.

2.1.2 Mas afinal o que é o PEM ou Marketing Estratégico?

As bibliotecas universitárias começaram a utilizar o PEM recentemente, como função estratégica, e por ser um instrumento ideal para a gerência das unidades informacionais, em que são estabelecidas as diretrizes e definidas as políticas e metas a alcançar.

Para a elaboração do PEM devem ser consideradas as variáveis institucionais, que possibilitam visualizar as necessidades e abrangência da biblioteca universitária dentro do seu contexto maior, ou seja, a organização ou órgão a que se subordina (NASCIMENTO, 2009).

O PEM ou Marketing Estratégico é uma postura de ação gerencial, bem como, um processo que a partir da missão organizacional e do campo de atuação, possibilita a identificação dos públicos-alvo dos esforços de marketing, e deste modo, desenvolvem ações que derivam no composto de marketing (produto, preço, praça e promoção), que garantam a adequação da oferta aos benefícios buscados aos usuários ou clientes, de modo a promover a rentabilidade a curto e médio prazo, para explorar as oportunidades de mercado e aproveitar tais vantagens competitivas (LIMA; GARCIA; CARVALHO, 2009).

No que tange as bibliotecas universitárias, a rentabilidade do marketing estratégico deriva-se na fidelização do usuário da unidade de informação, os quais são saciados suas necessidades informacionais.

O marketing estratégico¹ tem apoio na análise das necessidades dos usuários e das organizações. Na ótica de marketing, o que o usuário procura não é o produto ou serviço em si, mas a solução de um problema que o suposto produto ou serviço informacional oferece.

Neste sentido, o PEM orienta as organizações para as oportunidades existentes ou cria oportunidades atrativas, ou seja, bem adaptadas aos seus recursos e ao seu bem fazer que ofereçam um potencial de rentabilidade e crescimento (LAMBIM, 2000).

Não há como negar que o marketing estratégico é considerado uma ferramenta de gestão, pois tem a possibilidade de auxiliar no planejamento e decisão a respeito de ações futuras e atividades da organização, nas quais pode ser desenvolvido um produto, um serviço novo ou remodelação de um produto e/ou serviço existente, para uma organização estabelecida ou em desenvolvimento, mas é indicado principalmente para empreendimentos que não tenha suas bases estratégicas de forma clara (FERREL; HARTLINE, 2006).

O pesquisador desta monografia apresenta uma metodologia do PEM baseado em Silva et al. (2009) com os seguintes elementos:

- ✚ Missão e definição de negócio;
- ✚ Valores e políticas;
- ✚ Visão;
- ✚ Fatores críticos de sucesso;
- ✚ Objetivos organizacionais;
- ✚ Análise de cenários;
- ✚ Análise da matriz SWOT e diagnóstico organizacional;
- ✚ Pesquisa de mercado;
- ✚ Segmentação;
- ✚ Composto de marketing;
- ✚ Programa de ação;
- ✚ Controle; e

¹ Marketing estratégico é sinônimo de planejamento estratégico de marketing (PEM).

✚ Avaliação.

Tais elementos, que compõem a metodologia do marketing estratégico serão explicitados no capítulo a seguir.

2.2 ELEMENTOS DO MARKETING ESTRATÉGICO E SUA APLICABILIDADE EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO

O primeiro elemento do marketing estratégico é a definição da **missão** da organização, que define o propósito fundamental e único que a organização tenta seguir e identificarem seus produtos, serviços e clientes, ou seja, a missão organizacional resulta na razão de ser da empresa, para estabelecer o seu propósito e atuação de mercado (ZENONE, 2009).

Da mesma opinião Silva et al. (2009) explicita que a missão organizacional identifica sua finalidade pelo qual a organização foi criada e para que ela necessita seguir.

É crucial que os gestores divulguem a missão da organização para todos os seus colaboradores, de modo, a servir de orientação na elaboração de produtos e/ou serviços, manuais e regulamentos da unidade informacional.

Para a formulação correta da missão organizacional da biblioteca universitária, os gestores e colaboradores precisam responder as seguintes questões: Quem somos? O que fazemos? Por que fazemos? E para quem fazemos?

A missão da unidade de informação envolve os objetivos essenciais do negócio e está focalizada fora da organização, ou seja, no atendimento a demanda da sociedade, do mercado e especialmente das expectativas, necessidades e desejos dos usuários ou clientes.

A missão organizacional orienta os gestores para o caminho que a unidade de informação deve seguir e define qual será o foco das suas atividades.

Deve-se lembrar que, conforme assinala Silva et al. (2009) a missão não pode ser mudada constantemente, pois descaracteriza a organização.

O segundo elemento da metodologia do PEM encontra-se nos **valores estratégicos**, que correspondem nas crenças, valores que orientam as atividades organizacionais e o comportamento geral dos colaboradores da unidade de informação.

A biblioteca universitária tem que ter os seus valores organizacionais definidos, para que os seus colaboradores conheçam e abracem como meta a seguir as suas ações ao realizar as suas estratégias de trabalho na organização.

Neste sentido, os valores organizacionais explicitam os aspectos que espelham tudo o que é importante para a unidade de informação, ou seja, é a construção dos pilares da organização. Tais valores, também devem ser divulgados para todos os usuários da instituição para que todos tenham a capacidade para protestar quando estiverem caminhando para outra direção (OLIVEIRA, 2001).

No que tange as bibliotecas universitárias, podemos citar os valores de respeito e comprometimento mútuos, objetivos, metas claras e definidas, desenvolvimento profissional, inovação e qualidade, empreendedorismo e ousadia, bem como participação e trabalho em equipe.

Por outro lado, a organização necessita estimular os seus colaboradores, ou seja, necessita criar uma avaliação de desempenho e assim recompensar os colaboradores que apresentam comportamentos compatíveis com os valores organizacionais.

Para tanto, a instituição cria a política interna denominada, “código de conduta” que trata das regras de conduta dos colaboradores envolvidos na gestão do negócio e a política externa destinada ao “compromisso público” que abrange a declaração de princípios e valores da organização e seus compromissos com os cliente e os colaboradores (SILVA, 2009).

O terceiro elemento do PEM é a **visão** da empresa. Esta delineia a perspectiva divisada pela organização quanto ao seu futuro. Necessita responder a seguinte questão: O que pretendemos atingir em números, em produtos, em serviços, em reconhecimento nos próximos 5 a 10 anos? (SILVA, 2009).

Assim também pensa Nascimento (2009), a visão é a imagem que a organização tem a respeito de si mesma e do seu futuro. Revela-se no ato de ver a si própria no espaço e no tempo, bem como qual a visão dos recursos de que dispõe, para satisfazer continuamente as necessidades e preferências dos clientes e do mercado.

Neste sentido, podemos afirmar que a visão representa o que a biblioteca universitária quer quando crescer, por exemplo, “ser um centro de excelência em informação especializada”.

A declaração da visão deve ser redigida de forma ampla, para canalizar positivamente todos os anseios coletivos da organização (SILVA, 2009).

O quarto elemento do PEM, correspondem aos **Fatores Críticos de Sucesso** (FCS), que explicitam atributos que a organização deve dispor para ser bem sucedida em suas atividades.

De acordo com Nogueira (2008), a biblioteca universitária, necessita analisar quais são suas melhores competências frente aos seus concorrentes, a exemplos de produtos e serviços informacionais diferenciados, qualificação da administração, equipamentos disponíveis e tecnologia empregada, relacionamento com os clientes, entre outras.

Os **objetivos organizacionais** compõem o quinto elemento do PEM, no qual as organizações devem criar e perseguir simultaneamente os objetivos organizacionais, relativos à sua missão e visão, para darem continuidade efetiva ao desenvolvimento organizacional (ZENONE, 2009).

No que tange às bibliotecas universitárias, Dib e Silva (2006, p. 25) nomeia que os objetivos organizacionais explicitam:

[...] apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão das universidades; prestar serviços de assessoria técnica, de forma a ampliar seu foco de atuação, e responder a uma demanda latente por informações customizadas; gerar receita pela comercialização de produtos e serviços informacionais, com valor agregado percebido pelo cliente, e pela execução de projetos.

O sexto elemento do PEM corresponde à **análise de cenários** (macroambiente).

Ao analisar os cenários, o gestor e os colaboradores precisam fazer resumos exaustivos, comparando sua organização com cenário externo e vindouro quanto aos elementos de tecnologia, sociocultura, economia, tributos, ecologia entre outros. Tais elementos devem ser discutidos se abalarem a

organização na prestação de produtos e/ou serviços de informação (SILVA, 2009).

Neste exposto, Dib e Silva (2006, p. 29) explicitam que a análise dos cenários no âmbito da biblioteca universitária deriva-se nas:

[...] regulamentações, as políticas econômicas e as políticas sociais adotadas pelo governo que exercem grandes influências nas universidades, por extensão às unidades de informação. Além dos possíveis competidores, mercados de clientes e inovações tecnológicas.

O sétimo elemento do PEM se constitui na análise da **matriz SWOT**, que segundo Zenone (2007, p. 48), denomina-se de:

[...] ferramenta de gestão muito utilizada por organizações como parte do planejamento estratégico dos negócios. O termo SWOT vem do inglês e representa as iniciais das palavras Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). A análise é dividida em duas partes: o ambiente externo à organização (oportunidades e ameaças) e o ambiente interno à organização (pontos fortes e fracos).

No contexto das bibliotecas universitárias à análise do ambiente externo, e as oportunidades implicam nas condições ambientais externas que podem ajudar a organização cumprir efetivamente a missão e os objetivos da unidade de informação.

Neste sentido Dib, Oliveira e Soares (2003, p. 17) explicitam que às unidades de informação tem por oportunidades:

[...] a expansão da área da informação em virtude da Sociedade da Informação e do Conhecimento, a integração em redes de informação e o mercado favorável à oferta de produtos e serviços de informação diferenciados.

Em relação às ameaças estas, condizem na força motriz que dificulta ou paralisa a ação organizacional, mas se for detectada antes, a unidade informacional pode mudar os rumos e transformá-la em oportunidade.

De acordo com Dib, Oliveira e Soares (2003, p. 17) as principais ameaças no âmbito das unidades de informação explicitam “o surgimento de novos concorrentes, diminuição dos subsídios dos governos e os impactos negativos no que concerne ao âmbito social, político e econômico na esfera mundial”.

Em relação à análise do ambiente interno em unidades de informação, o gestor e os seus colaboradores realizam o diagnóstico organizacional, buscando encontrar os pontos fortes e fracos em todos os setores da biblioteca universitária, bem como relativo aos produtos ou serviços informacionais (ALMEIDA, 2005).

Os pontos fortes ou força constitui-se na vantagem operacional do ambiente interno da organização.

Neste exposto, Dib, Oliveira e Soares (2003, p.17) explicitam as potencialidades da:

[...] organização da informação de forma estruturada, experiência dos bibliotecários no gerenciamento de estoques de informação, padronização de processos, utilização da internet e bases de dados, amplitude geográfica de mercado, potencial de relacionamento com outras bibliotecas, participação em eventos relacionados à área da informação entre outras.

Em consonância contrária, os pontos fracos ou fraquezas, se limitam a uma situação inadequada da unidade de informação, que se pode constituir numa desvantagem operacional interna da organização.

Dentro deste contexto, Dib, Oliveira e Soares (2003, p. 17) enumeram as:

[...] estratégias usuais adotadas pelas bibliotecas universitárias tem sido orientadas aos serviços operacionais dos bibliotecários, objetivos estratégicos não alinhados as exigências do mercado, ações de marketing inexistentes ou insuficientes, inadequação da política de investimento por parte das universidades nas unidades de informação entre outras.

A análise da matriz SWOT é um demonstrativo qualitativo de aspectos positivos, tanto de um produto ou serviço informacional, bem como a empresa como um todo (SILVA, 2009).

O oitavo elemento do PEM é a **pesquisa de mercado**. De acordo com Oliveira (2001) é arte de se planejar e organizar dados e informações relevantes perante os usuários reais e potenciais, objetivando conhecer mais sobre suas características e atividades profissionais, bem como intelectuais.

A pesquisa de mercado, no universo das bibliotecas universitárias, Silveira (1992, p. 61), destaca que:

[...] a pesquisa deve caracterizar e compreender o comportamento da comunidade acadêmica, incluindo a identificação das necessidades, motivações, atitudes, hábitos de consumo e utilização da informação; as diferenças de interesse e sensibilidade quanto aos produtos e serviços informacionais oferecidos e a possibilidade em relação ao preço, promoção e ponto de distribuição (praça).

Neste sentido, Oliveira (2001) explicita que a pesquisa de mercado tem por premissa ajudar os gestores da biblioteca universitária a identificar os usuários reais e potenciais em suas atitudes, consumo e utilização da informação, bem como se sentem ao valer-se dos produtos e serviços informacionais oferecidos, objetivando saber os mais usados e os que já se tornaram obsoletos.

Neste âmbito de ações, os gestores das unidades de informação podem utilizar o estudo de usuário, não somente para conhecer os clientes reais, como também para delinear os usuários potenciais da biblioteca universitária.

De forma geral, a pesquisa de mercado serve como subsídio ao bibliotecário gestor, para conhecer mais sobre o seu usuário. Fato que o usuário ou cliente é a razão da existência da unidade de informação. É crucial que suas necessidades, desejos, expectativas sejam compreendidas de modo a serem satisfeitas.

A pesquisa de mercado configura-se na caracterização dos públicos, que a unidade de informação atende. Neste sentido, temos o elemento de **segmentação**, que corresponde ao nono do PEM.

A segmentação do mercado, de acordo com Silveira (1992, p. 63):

[...] é um aspecto da estratégia de marketing que consiste em dividir o mercado em partes homogêneas, em que cada parte ou segmento possa ser selecionado como um mercado-alvo a ser atingido por um distinto composto de marketing.

Em relação às bibliotecas universitárias, a análise da segmentação dos públicos-alvo, correspondem no atendimento de toda a comunidade universitária, ou seja, os pesquisadores, docentes, discentes, leitores, bem como comunidade externa e funcionários da mantenedora.

Após a segmentação, temos o décimo elemento do PEM, que se refere à descrição do **composto de marketing**, ou marketing mix, conhecido pelos quatros P's, que correspondem no **produto, preço, praça e promoção**.

Neste âmbito, Zenone (2007, p. 125) explicita que o composto de marketing:

[...] é o conjunto de ferramentas de marketing que a organização utiliza para perseguir seus objetivos de marketing ao mercado-alvo. Essas ferramentas são classificadas em quatro grupos amplos, denominados os quatros P's: produto, preço, praça (ponto de distribuição) e promoção.

No que tange as bibliotecas universitárias, o composto de marketing dimensionam a percepção do usuário da unidade de informação, frente ao produto ou serviço informacional, em que o usuário cria uma visão própria positivamente ou negativamente à imagem da biblioteca universitária (OLIVEIRA, 2001).

Neste sentido, explicitamos, primeiramente o P", que equivale ao **produto informacional**, que corresponde em algo tangível que deve ser uma solução frente às expectativas, necessidades e desejos dos usuários.

O gestor e os seus colaboradores podem criar produtos informacionais a exemplos dos boletins informativos impressos, bancos de dados, livros, periódicos, catálogos, DVD's, CD's, entre outros (OLIVEIRA, 2001).

A biblioteca universitária precisa gerar também, os serviços informacionais, que tem por característica a intangibilidade, pois é constituída

de uma parte que pode oferecer a outra, e que não resulta na propriedade do usuário da unidade de informação.

Neste aspecto a organização pode oferecer os treinamentos de clientes para utilização de bases de dados, empréstimo entre bibliotecas, Disseminação Seletiva da Informação (DSI), reprografia, normalização de trabalhos acadêmicos conforme normas da ABNT, consulta local, visita orientada, catalogação na fonte, comutação bibliográfica entre outras.

O próximo P” do composto de marketing, se refere ao **preço**, que consiste num valor fixado para o pagamento dos produtos ou serviços de informação.

De acordo com Silveira (1992, p. 75):

[...] o oferecimento de produtos e serviços em bibliotecas universitárias brasileiras tem sido tradicionalmente gratuitos, pelo fato das unidades de informação, serem instituições sem fins lucrativos, em sua maioria mantida pelo setor público, e de ser a informação intangível, não envolvendo qualquer transferência de posse.

No entanto, hoje vivemos numa Sociedade da Informação, em que uma informação certa, no momento certo pode ter seu valor agregado. O trabalho de agregar valor a informação é realizado pelos profissionais da informação, especialmente o bibliotecário, que coleta e trata a informação para os seus públicos.

Neste sentido, os administradores de unidades de informação necessitam fixar os preços, não só para recuperação de custos, mas até como um meio de sustentação para a biblioteca universitária (SILVEIRA, 1992).

Nesta perspectiva, Oliveira (2001) afirma que é preciso estar ciente de que não há serviços sem custo e que alguém paga o preço, ou o cliente e/ou a instituição mantenedora.

A **praça** ou ponto de distribuição explicita o próximo P”, que equivale no canal de distribuição dos produtos e serviços de informação destinados aos usuários.

Neste sentido Silveira (1992, p. 75) cita que a praça ou ponto de distribuição:

[...] utiliza de diferentes meios disponíveis para assegurar a acessibilidade dos produtos e serviços informacionais aos clientes no lugar e no momento adequado, os quais derivam de três aspectos importantes, que correspondem no acesso físico, ou seja, envolve a lei do mínimo esforço e da centralização e descentralização dos produtos e serviços informacionais, bem como acesso no tempo, ou seja, a disponibilidade de serviço quando o cliente necessita e por fim a utilização das tecnologias de informação e comunicação.

Quanto às bibliotecas universitárias, podemos elencar: fácil localização geográfica da unidade de informação, horários diversificados de atendimento, acesso livre ao material informacional, acessibilidade para clientes deficientes, entre outros.

Com o avanço das tecnologias de informação e comunicação (TIC), a praça não se restringe mais a um local físico. A biblioteca universitária precisa utilizar as ferramentas da Internet, buscando oferecer os produtos e serviços de informação para usuários reais e potenciais, em nível nacional, bem como internacional, a exemplo da utilização do site da unidade de informação como forma estratégica de marketing, além da utilização dos novos serviços criados pela web 2.0, a exemplos de wikis, twitter, flickr, blogs, repositórios entre outros, os quais possam ser utilizados como ponto de distribuição dos produtos e serviços informacionais.

Por fim o último P”, que se refere ao composto de marketing, consiste no mais visível na sociedade, que denomina-se **promoção**, que consiste em um conjunto de atividades de comunicação que interliga os produtos e serviços informacionais ao mercado-alvo, para que a organização e seus produtos e serviços de informação sejam reconhecidos pelos usuários, bem como a comunidade em geral.

Neste exposto, Oliveira (2001), considera que a biblioteca universitária pode realizar conferências de temas da atualidade, exposição em destaque dos produtos e serviços informacionais oferecidos, atos de publicidade, divulgação da unidade de informação na rádio da universidade, divulgação de títulos recentes adquiridos, folders, exposições temáticas, cartazes, além de promover a biblioteca universitária por meio da promoção eletrônica.

Definido o marketing mix, dá-se início ao último elemento do marketing estratégico, momento em que se realiza a arquitetura estratégica, para a formulação dos planos de ação, bem como o controle e avaliação.

Após toda análise exposta, que se inicia na missão organizacional até o composto de marketing, o gestor da biblioteca universitária terá conhecimentos das reais dificuldades encontradas no desempenho dos produtos ou serviços de informação ou a organização como um todo.

Para tanto, são elaborados os **objetivos**. Nestes temos, a descrição de um estado futuro a ser alcançado, para cada objetivo de melhora dos produtos e/ou serviços, se estabelece metas reais e específicas. As **metas**, necessitam ser alcançáveis, não podem ser conflitantes entre si, além de serem relevantes ao negócio e possuir prazo. Para tanto, a cada meta detectamos uma estratégia para saná-los (SILVA, 2009).

Toda essa descrição se constitui no **plano de ação**. Para sua implementação, é necessário apoio e suporte da alta gerência, no caso das bibliotecas universitárias para a sua execução temos à necessidade de adesão da mantenedora (universidade).

Para o término final da metodologia do PEM, temos que estabelecer formas de **controle e avaliação**.

O controle nada mais é que comparar o realizado com o esperado. Para tanto, se elaboram tabelas que contenham os seguintes elementos: data de início e final, nome da atividade, descrição da atividade e nome da pessoa responsável pela atividade (SILVA, 2009).

Neste momento, é avaliado o funcionamento correto do PEM, para tanto são tomadas medidas de melhoria se assim for preciso, pois o PEM é uma ação gerencial flexível e contínua em organizações lucrativas, bem como não lucrativas. (CAMPOMAR; IKEDA, 2009).

2.2.1 A informação e o PEM

Explicitamos neste capítulo, todo detalhamento dos elementos do marketing estratégico, os quais são preenchidos em formato de um relatório, todas as informações pertinentes à atuação da biblioteca universitária para o

seu mercado, bem como para as necessidades, expectativas e ansiedades do seu público-alvo.

O marketing estratégico baseia-se em informações coletadas. Neste sentido, a comissão organizadora do PEM precisa especificar informações coerentes.

De acordo com Félix (2003, p. 23), a informação:

[...] é a parte fundamental de qualquer organização que deseja entrar e competir no mundo globalizado. Conhecê-la de forma efetiva e saber trabalhá-la é fator decisivo da economia nacional e internacional. É inadmissível pensar que um gestor não conheça o seu negócio.

Nesta perspectiva, temos a necessidade de conhecer as características de como detectar a informação de qualidade.

Para tanto, Félix (2003) explicita que a informação é composta de três dimensões e se deriva em atributos distintos, em minúcia no quadro a seguir:

DIMENSÃO TEMPO	DIMENSÃO CONTEÚDO	DIMENSÃO FORMA
Atributo Prontidão: está relacionada à disponibilidade da informação.	Atributo Precisão: a informação tem que ter veracidade, isenta de erros.	Atributo Clareza: a informação tem que ser clara na sua interpretação.
Atributo Aceitação: a informação tem que estar atualizada.	Atributo Relevância: indica a coerência da informação em relação ao problema a ser resolvido.	Atributo Detalhe: considera o grau de aprofundamento com que a informação é tratada.
Atributo Tempo: a informação necessita estar disponível quantas vezes necessárias.	Atributo Integridade: a informação precisa ser construída de todos os dados necessários.	Atributo Ordem: é avaliado a sequência que a informação é apresentada.
Atributo Período: a informação deve refletir os três estados: passado, presente e futuro. Para sabermos como denota a sua evolução.	Atributo Concisão: a informação tem que ter concisão.	Atributo Apresentação: destaca como a informação é apresentada através de quais suportes e de que formas, ex: narrativa, numérica, gráfica entre outras.
	Atributo Amplitude: a informação deve ter o alcance exato para resolução do problema.	Atributo Mídia: analisa como a informação é levada até o usuário.
	Atributo Desempenho: é a maneira de determinar se a informação obteve o atendimento exato para resolução do problema.	

Quadro 2 – Dimensões e atributos da informação.

Fonte: FELIX, W. **Introdução à gestão da informação**. Campinas, SP: Alínea, 2003.

A comissão organizadora do planejamento estratégico de marketing precisa atentar-se aos elementos apresentados por Felix (2003) para adquirir informações relevantes para o construto do PEM.

CAPÍTULO 3

METODOLOGIA DA PESQUISA

O planejamento estratégico de marketing (PEM) é um conjunto de técnicas que auxilia uma organização a obter um alinhamento estratégico apropriado entre o ambiente externo e as capacidades internas, de forma a alcançar um resultado desejado.

Sue Pulendran

A metodologia utilizada é relatada de forma a explicitar as etapas seguidas pelo pesquisador. Com este intuito é apresentado a caracterização da pesquisa, o universo da pesquisa, bem como o sujeito pesquisado e o instrumento de coleta de dados utilizado.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O pesquisador buscou subsídios em Severino (2007) e Gil (2002) ao formular sua pesquisa. A natureza das fontes utilizadas para abordagem do objeto reflete uma pesquisa de cunho bibliográfico, pois se realiza a partir de registros disponíveis de pesquisas anteriores em documentos impressos, a exemplo de livros, artigos, dissertação e teses, entre outros (SEVERINO, 2007).

Quanto ao objetivo proposto a investigação é de natureza exploratória descritiva, na qual busca levantar informações sobre determinado objeto, delimitando assim, um campo de trabalho e mapeando as condições desse objeto (SEVERINO, 2007).

De acordo com Gil (2002) a pesquisa exploratória confronta a visão teórica com os dados da realidade, pois delineia em duas vertentes: quais sejam as chamadas fontes de papel e os dados fornecidos por pessoas.

Quanto à forma de abordagem, o pesquisador coletou e analisou dados quanti-qualitativos, os quais forneceram subsídios para que fosse possível alcançar os objetivos pré-estabelecidos, assim como subsídios para a identificação das características teóricas e práticas do PEM em unidades de informação na visão dos gestores, o alvo desta investigação.

3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

O universo da pesquisa foi composto pelas Bibliotecas Centrais das Universidades Federais da Região Sul Brasileiro, os quais compõem: Biblioteca Central do Campus de Curitiba (Universidade Federal do Paraná – UFPR); Biblioteca Central do Campus de Florianópolis (Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC) e Biblioteca Central do Campus de Porto Alegre (Universidade Federal do Rio Grande do Sul).

Nesta mesma ordem, apresentamos um breve relato de cada biblioteca central.

3.2.1 Biblioteca Central da Universidade Federal do Paraná - UFPR

A Biblioteca Central da UFPR possui um Sistema de Bibliotecas (SIBI), composta por treze unidades de informação e uma do ensino médio. Possui a coleção de Memória da UFPR, em que são constituídas por 8.754 itens entre teses, dissertações, livros, monografias e fotografias.

Todo acervo da BC/ UFPR pode ser acessado pelo Portal da Informação.

A BC localiza-se na Rua General Carneiro 370/380 no centro de Curitiba, Paraná.

Os serviços de informação consistem em: consulta bibliográfica, empréstimo domiciliar, serviço de referência entre outros.

O e-mail da BC corresponde ao: bc@ufpr.bc.

3.2.2 Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

A Biblioteca Central da UFSC possui um Sistema de Bibliotecas (SIBI), contendo sete unidades de informação setoriais.

Tem por missão prestar serviços de informação para as atividades de ensino, pesquisa e extensão contribuindo com a melhoria de qualidade de vida.

Localiza-se na cidade de Florianópolis, SC no Campus Universitário no acesso Trindade, setor D.

Os serviços de informação correspondem em: comutação bibliográfica, empréstimo domiciliar, serviço de referência, orientação ao usuário para o uso

das fontes de informação, serviço especializado para deficientes visuais, entre outros.

O e-mail da BC corresponde ao: www.bu.ufsc.br/.

3.2.3 Biblioteca Central da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS

A Biblioteca Central da UFRGS foi criada em 13/12/1971 pela portaria nº 1516. É órgão que coordena um Sistema de Bibliotecas (SIBI), composta por 29 unidades de informação setoriais.

Localiza-se na cidade de Porto Alegre – RS, na Avenida Paulo Gama, número 110, no térreo da reitoria, prédio 12107.

Os serviços de informação correspondem no: atendimento ao usuário, comutação bibliográfica, orientação local, empréstimo domiciliar, base de dados de teses e dissertações e um repositório digital.

O e-mail da BC corresponde ao: bcentral@bc.ufgrs.br.

3.3 SUJEITOS PESQUISADOS

Em relação ao sujeito da pesquisa constituem-se nos profissionais de informação, os quais desempenham cargo de gerência nos principais setores das bibliotecas centrais da UFPR, UFSC e UFRGS.

Estes profissionais foram escolhidos por terem conhecimentos de administração e possivelmente de marketing. E também porque os gestores são influenciadores ativos no planejamento estratégico de marketing, que consiste numa ação gerencial, flexível e contínua.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Visando alcançar os objetivos pré-estabelecidos da pesquisa, o pesquisador buscou na literatura da área de Biblioteconomia e de Marketing, subsídios para poder realizar a coleta de dados, visando posterior análise.

O instrumento de coleta de dados adotado foi o questionário. De acordo com Severino (2007) o questionário se constitui em um conjunto de questões sistematicamente articulados, aos quais se destinam a levantar informações escritas por partes dos sujeitos pesquisados, com vista a conhecer a opinião dos mesmos sobre o assunto em estudo.

O questionário (Apêndice A) foi dividido em questões com abordagem quanti-qualitativos, tendo sido enviado por email aos profissionais de informação.

A opção pelo uso de e-mail foi pelo baixo custo para a investigação, visto que o universo pesquisado é disperso geograficamente. Uma carta explicativa acompanhou o questionário, apresentando os motivos e objetivos da pesquisa.

Para delinear a investigação, o pesquisador acessou os *sites* das Bibliotecas Centrais das Universidades Federais da Região Sul Brasileiro, assim, obteve acesso aos e-mails dos gestores e foi possível enviar os 15 questionários em duas datas distintas: 25/08/09 e 25/09/09.

Sendo assim, tivemos o retorno de 66% dos profissionais da informação, que correspondem a 10 questionários recebidos, conforme destacado no quadro abaixo:

INSTITUIÇÃO	NÚMERO DE GESTORES	QUESTIONÁRIOS ENVIADOS	QUESTIONÁRIOS RECEBIDOS	IDENTIFICAÇÃO DAS RESPOSTAS ²
UFPR	05	05	03	H; A; G
UFSC	05	05	04	I; B; F; C
UFRGS	05	05	03	J; D; E

Quadro 3 – Explicita o número de questionários recebidos.

Fonte: Quadro elaborado pelo autor desta pesquisa.

² Na análise dos resultados quanti-qualitativos, as letras (A – J) relacionam as respostas dos gestores e as universidades.

A estrutura do instrumento de coleta de dados foi composta por 09 questões divididas em duas partes:

Parte A: (Análise quantitativa) – Constitui-se na caracterização profissional dos gestores;

Parte B: (Análise qualitativa) – Constitui-se na identificação do conhecimento e/ou prática dos gestores sobre o planejamento estratégico de marketing e a sua aplicabilidade em gestão de bibliotecas universitárias.

CAPÍTULO 4

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Marketing envolve uma administração dinâmica de relação de troca entre a biblioteca e o seu cliente, ao oferecer um produto ou serviço de informação baseado nas necessidades identificadas, obtém-se o reconhecimento por meio da procura por seus serviços.

Sofia Galvão Baptista

Quanto aos dados quantitativos, o questionário foi elaborado a explicitar a formação dos gestores. As questões contemplaram: formação profissional, ano de conclusão, titulação e experiência no cargo administrativo (anos).

A formação acadêmica dos gestores em nível de graduação foi quantificada e constatou-se que nove (90%) dos sujeitos da pesquisa tem a formação em Biblioteconomia e apenas um (10%) dos gestores formou-se em Letras.

Quanto ao ano de graduação, a data variou entre 1977 a 2008, sendo que os graduados após 1983 tiveram a oportunidade de estudar o marketing, pois o mesmo, já continha nos currículos biblioteconômicos (OLIVEIRA, 2001).

Em termos de titulação em nível de pós-graduação, oito (80%) dos sujeitos da pesquisa realizaram um curso de especialização, um (10%) dos gestores tem apenas a graduação e um (10%) dos gestores possui como titulação o pós-doutorado.

Na questão do tempo de cargo administrativo, três (30%) dos sujeitos da pesquisa tem um ano de experiência, um (10%) dos gestores possui 3 anos de experiência e seis (60%) dos sujeitos pesquisados possui mais de 5 anos de atuação gerencial.

Dentre os resultados obtidos nesta primeira análise, constatamos que a maioria dos gestores iniciou sua vida acadêmica na área da Ciência da Informação e em relação aos estudos a maioria está na especialização e possuem experiência profissional significativa.

Em relação à análise qualitativa, o pesquisador procedeu da seguinte maneira. Primeiramente, elaborou um conceito do PEM a partir do referencial teórico, utilizando os autores citados.

Na visão do investigador, o marketing estratégico consiste numa ação gerencial, baseado na missão da biblioteca universitária, que conhecendo o seu negócio e definido o público a atingir, pode desenvolver um marketing mix frente às necessidades, expectativas e desejos de informação dos seus usuários.

Este procedimento consiste na análise da realidade, investigados os ambientes externos e internos da organização para elaboração de planos de ação, que visam manter ou criar um produto ou serviço de informação, bem como dar diretrizes para o auto-conhecimento da biblioteca universitária e mantê-la no mercado em que atua competitivamente.

Em outro momento e a partir do conceito estabelecido de marketing estratégico para esse estudo, o pesquisador elaborou um quadro descrevendo as respostas dos gestores das Bibliotecas Centrais das Universidades Federais da Região Sul do Brasil, assim, realizou uma discussão textual da visão dos gestores, mais o conhecimento da área de Marketing e Biblioteconomia sobre essa temática.

Para a primeira pergunta, o pesquisador investigou qual seria o conceito de marketing estratégico na visão dos gestores.

Dentre os sujeitos pesquisados, os gestores A e B dois (20%), salientam que, o marketing estratégico consiste em *“conhecer seu usuário a fim de lhe proporcionar a informação correta da melhor forma”* e *“montar estratégias baseadas na satisfação do usuário bem como na do servidor”*.

Tais descrições demonstram que, os gestores sabem que todos os projetos desenvolvidos para a criação de produtos e serviços de informação numa biblioteca universitária têm como base as expectativas, necessidades e desejos dos usuários, afinal é a razão da existência de uma unidade de informação. No entanto, os gestores A e B, explicitaram respostas relativamente parciais no que se refere ao conceito de marketing estratégico.

Os demais gestores C, D e E três (30%) descrevem o marketing estratégico, se referindo apenas à promoção, o qual designa no último P”, do composto de marketing (produto, preço, praça e **promoção**) explicitado no referencial teórico desta investigação.

Neste sentido, o gestor C conceitua a temática do PEM, afirmando que, *“ele é uma ferramenta que a organização utiliza para divulgar os seus serviços”*, nesta mesma linha de raciocínio, na concepção do gestor D, o marketing estratégico consiste em *“elaborar propostas e/ou estratégias para a promoção dos serviços e produtos da unidade de informação”*, bem como para o gestor E, *“são ações planejadas para a divulgação de serviços e produtos aos usuários”*.

As definições relatadas pelos gestores C, D e E demonstram que os profissionais da informação ainda estão desinformados quanto ao conceito pleno do marketing estratégico.

Assim também pensa Amaral (2009), a promoção é vista pelos bibliotecários como a parte mais visível do marketing estratégico em bibliotecas

universitárias, mas apenas o uso de bonitos cartazes ou a elaboração de folhetos não se caracteriza como postura estratégica de marketing.

Vale destacar, que a autora é expertise nos estudos de marketing da informação, utilizados na área da Ciência da Informação, realizados na Universidade de Brasília (UnB).

A pesquisadora Sueli Angélica do Amaral define que, a metodologia do marketing, vai além da simples premissa de promoção, na qual deriva-se no:

[...] bom senso aplicado ao negócio de provisão de produtos e serviços aos clientes, a partir da identificação das necessidades desses clientes e do planejamento das atividades a serem desenvolvidas, que resultarão nos produtos e/ou serviços para atendê-los. É focalizar o que se faz, para quem se faz e porque se faz. Daí a relação inseparável de marketing e planejamento. É a filosofia, conceituação ou orientação para administrar ou gerir, que deve ser incorporada a todo tipo de planejamento de negócio, seja ele qual for (AMARAL, 2007, p. 18).

Investigando os gestores sobre o conceito de marketing estratégico, os gestores F, G, H três (30%) delineiam o PEM com a mesma concepção do pesquisador, ou seja, suas considerações coadunam com esta pesquisa.

Para o gestor F, *“é o tipo de marketing que visa o futuro, é um marketing que trabalha com elementos internos e externos a instituição para planejar serviços, mercado e público”*.

Nesta mesma linha de raciocínio, o gestor G explicita que *“o marketing estratégico procura conhecer o perfil da clientela, o mercado (ameaças e oportunidades), os concorrentes, os parceiros (outras empresas, instituições envolvidas) e planeja como imprimir nas pessoas o desejo em obter determinado produto ou serviço”*, e para o gestor H, o marketing estratégico deriva *“no desenvolvimento de ações com foco no negócio, pautadas na missão, na política e no estudo do ambiente interno e externo da organização”*.

De acordo com as respostas obtidas, é evidente que os gestores F, G, H estão atentos a tipologia de marketing estratégico, pois atendem todos os elementos do PEM, explicitados no referencial teórico desta pesquisa.

Por fim, delineamos às últimas respostas dos gestores referente à primeira pergunta do questionário para essa investigação. De acordo com o gestor I um (10%), o conceito de marketing estratégico refere-se na *“visão sistemática da empresa acerca do mercado onde atua”*.

Essa descrição atende parcialmente as características do PEM, porque a metodologia do marketing estratégico também observa os pontos internos da unidade de informação realizado no elemento do diagnóstico organizacional. Por fim o gestor J um (10%), descreveu uma resposta nula para essa primeira questão.

Na segunda abordagem, foi perguntado aos gestores por meio do questionário, se os profissionais da informação utilizam o marketing estratégico em suas unidades de informação e quais etapas do marketing estratégico os mesmos realizam.

Para tanto obtivemos as seguintes respostas: seis (60%) dos gestores utilizam às vezes o marketing estratégico, três (30%) dos sujeitos pesquisados utilizam e um (10%) dos gestores afirma que não utiliza o marketing estratégico em unidades de informação.

Com base nos resultados, o pesquisador pode concluir que, apesar do conhecimento conceitual de três (30%) dos gestores, nenhum deles realmente pratica o planejamento estratégico de marketing em todas as suas etapas e que são definidos por Silva et al. (2009) e explicitadas no referencial teórico desta indagação.

Na terceira pergunta da pesquisa, os gestores foram inquiridos sobre a importância do marketing estratégico aplicado em bibliotecas universitárias.

Dentre as respostas obtidas tivemos as seguintes definições:

“Diante da importância de mudanças constantes e de uma eterna necessidade de atualizar-se o marketing estratégico é importante para manter o equilíbrio na missão de informar os usuários”. (J)

“Conhecer seu usuário e poder proporcionar a informação que ele deseja no menor tempo possível”. (H)

“A biblioteca universitária precisa estar atenta ao mercado e demanda para oferecer serviços atualizados de qualidade e voltados para as necessidades informacionais dos seus usuários. Diante desse cenário é imprescindível o marketing estratégico”. (I)

“Propicia planejar, desenvolver produtos e serviços com segurança”. (A)

“Melhoria dos serviços prestados a comunidade”. (B)

“É fundamental para assegurar a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes internos e externos”. (G)

“O marketing estratégico é fundamental para todas as organizações. A organização que não divulga seus produtos e serviços “morre”. (F)

“É através do marketing estratégico que a biblioteca é considerada uma das melhores do Brasil, através de seus serviços”. (C)

“Não sei lhe responder, pois não utilizo o marketing estratégico”. (D)

“Essencial, mas pouquíssimo utilizado”. (E)

As respostas obtidas permitem-nos considerar, que a junção de ambas as descrições explicitam a importância da prática da metodologia do marketing estratégico em unidades de informação.

Nesta perspectiva, vale as considerações de Amaral (2007), que afirma que o PEM contribui beneficentemente para o desenvolvimento social, econômico, cultural e político da biblioteca, pois suas atividades respeitam os princípios legais e éticos vigentes e visam, prioritariamente, à satisfação do cliente.

A partir do exposto, podemos concluir que os gestores reconhecem a importância do marketing estratégico para as unidades de informação, apesar de não usá-lo em suas unidades de informação de forma planejada.

No entanto, temos na literatura da área da Ciência da Informação, raras exceções do uso efetivo do marketing estratégico em unidades de informação.

Como exemplo da aplicação da metodologia do PEM em unidades de informação, relatamos o estudo realizado por Oliveira (2008) na biblioteca do SENAC de Florianópolis.

Para a autora, o marketing estratégico é utilizado por gestores pró-ativos e criativos, que tenham bom conhecimento de gestão, ao desenvolver e intensificar a divulgação dos serviços e produtos oferecidos pela unidade de informação.

Salientamos, que a investigação realizada na Biblioteca do SENAC de Florianópolis pretendia detectar o conhecimento sobre a biblioteca, frequência de públicos, materiais mais usados, uso do site da biblioteca, além dos serviços e produtos oferecidos, entre outras questões.

Outra pesquisa a respeito do marketing estratégico refere-se no estudo de Baptista, Costa e Viana Neta (2009) as quais relatam o uso do PEM na Biblioteca da Presidência da República, que atualmente possui a gestão na filosofia orientada pelo marketing.

A técnica foi empregada para melhorar e ampliar a prestação de serviços e oferecer um ambiente adequado e atrativo para os usuários.

No que se refere à utilização do marketing estratégico em bibliotecas universitárias, temos também a experiência da Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba. De acordo com Duarte (2009) a pesquisa foi realizada através de um seminário em que os funcionários estabeleceram as etapas do PEM.

Nesta investigação foram estudados a análise situacional, aspectos quanto ao atendimento e a comunicação, satisfação com os serviços prestados, educação continuada, recursos, viabilidade do projeto de marketing estratégico, divulgação de serviços informacionais, análise SWOT, questões estratégicas, entre outras.

Ainda, em relação à prática do PEM em bibliotecas universitárias, temos o exemplo de uma década de atividades na filosofia do marketing da Biblioteca

do Centro de Informação e Referência em Saúde Pública da Faculdade Pública da Universidade de São Paulo (Biblioteca/ CIR da FSP/ USP).

A partir deste exposto, é válido afirmar, que os gestores e colaboradores atentam as atividades realizadas na sua unidade de informação, está focalizando nos seus usuários finais dos produtos e serviços informacionais.

Abdalla (2010) relata que, entre as atividades implementadas na Biblioteca/CIR da FSP/ USP, apresenta-se a reestruturação dos sites e intranet, bem como adequação ao novo modelo de gestão para assessoria e planejamento e ao sistema de gestão da unidade de informação.

Vale destacar que o centro de marketing na Biblioteca/CIR da FSP/ USP responde pela produção de publicações, normalização documentária para divulgação, estudo de usuários e de novas tendências em tecnologia, comunicação interna e externa, e a promoção da ação cultural.

Os relatos demonstram a importância da utilização do marketing estratégico em unidades de informação, bem como explicitam que a unidade de informação torna-se mais atraente para os seus usuários ou clientes, bem como proporcionam uma revolução positiva e criativa na forma de gerir os produtos e serviços informacionais.

A quarta abordagem desta investigação questionou os gestores, quais as estratégias de marketing usadas em suas bibliotecas universitárias.

Dentre os sujeitos pesquisados, dois (20%) dos gestores delinearam respostas nulas, quatro (40%) dos gestores deixaram a resposta em branco, um (10%) dos gestores desconhece e três (30%) dos gestores destacaram algumas estratégias de promoção das unidades de informação.

Abaixo as respostas dos gestores a esse questionamento:

“Através da mídia”. (I)

“Projetos de extensão; Divulgação de serviços na internet através da comunidade da BC no sistema e no Orkut; treinamento e visitas dirigidas; atendimento virtual e por email para orientar usuários”. (C)

“Não sei lhe dizer com certeza, talvez o site da biblioteca, o twitter, o facebook, banners, planfetos e marcas livros com campanhas educativas para preservação dos materiais”. (J)

Apesar das poucas respostas a esta questão, os gestores destacaram ações isoladas de promoção, os quais podemos considerar como estratégia parcial da metodologia do marketing estratégico.

No que se refere à quinta abordagem, indagamos aos gestores quais os produtos e serviços de informação foram criados a partir do PEM.

Dentre as respostas dos gestores seis (60%) deixaram a pergunta em branco, um (10%) dos gestores afirmou desconhecer tais produtos ou serviços de informação e três (30%) dos gestores destacaram alguns produtos e serviços já existente nas suas bibliotecas universitárias, quais sejam:

“Rampas de acesso ao prédio, campanhas educativas, sugestão e reclamação do usuário no site da biblioteca bem como sugestão de títulos de compra”. (I)

“Oferta de capacitação e melhorias nos produtos e serviços que já existiam” (B)

“Comunidade da BC no Orkut, atendimento on-line, exposições” (G)

A partir das respostas obtidas nesta investigação, podemos considerar que os gestores das Bibliotecas Universitárias Federais da Região Sul do Brasil, sabem da importância da metodologia do marketing estratégico realizado em unidades de informação.

Os bibliotecários gestores pesquisados, ainda desenvolvem suas atividades parcialmente com olhar tecnicista, por isso faltam elementos para se aplicar o marketing estratégico. Uma das principais competências deste profissional da informação é a criatividade, ou seja, aquele que tem a capacidade desenvolver serviços e produtos criativos.

Nesta perspectiva, Zanella (2005, p. 123) explicita que no “campo organizacional, a criatividade está relacionada com o processo de criação, com a pessoa criativa, com os produtos e serviços e com o ambiente de trabalho”.

Assim, o aspecto principal da criatividade em organizações, influencia na nova maneira de como os negócios são realizados: seja para melhoria de um produto ou serviço, seja por uma abordagem nova de determinado processo.

Para Amaral (2009) são várias as possíveis razões da relutância na adoção das técnicas do marketing estratégico pelos gestores pouco criativos. Entre elas, pode ser considerada a escassez da literatura nacional sobre marketing em unidades de informação, a incipiente teoria mercadológica em unidades de informação, a falta de foco de prioridade no cliente, e o desconhecimento e a falha na formação profissional do bibliotecário.

Neste sentido, da falta de conhecimento dos gestores em relação ao conceito do marketing estratégico, o pouco conhecimento sobre o PEM, é misturado em atividades apenas promocionais.

O marketing estratégico é uma extensão do planejamento estratégico em unidades de informação. Salientamos que o item promoção refere-se apenas, a uma pequena parcela do elemento composto de marketing.

A partir do exposto constatamos que, o conhecimento dos gestores de bibliotecas universitárias sobre o marketing estratégico é mediano, sua prática é praticamente nula.

Neste sentido, podemos concluir que as respostas dos gestores foram medianas, ou seja, poucas vezes foram completas, a maioria das vezes tivemos resposta parciais e pouco esclarecedoras.

No que tange a promoção, em que os gestores confundiram com marketing estratégico, é válido explicar que antes de promover um produto ou serviço de informação, deve-se planejá-lo conforme as necessidades, expectativas e necessidades informacionais dos clientes da biblioteca universitária.

Além disso, o marketing estratégico é uma atividade de pensar à frente para resolução de futuros problemas que a unidade de informação possa ter em seu mercado, conhecendo seus pontos fortes e fracos, assim eliminando quaisquer barreiras que possam dissipar da sua missão principal que consiste no melhor atendimento da unidade de informação para o seu usuário.

CAPÍTULO 5

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O bibliotecário empreendedor tem como características à criatividade, flexibilidade, espírito de liderança, inovação e visão de negócio. É o profissional da informação que sabe empregar bem os recursos de que dispõe para atender as necessidades e expectativas de seus clientes.

Daiana Lindaure Conti

A investigação permitiu ao pesquisador ter uma visão significativa quanto ao objetivo, geral e específico, em que os gestores das Bibliotecas Centrais das Universidades Federais da Região Sul do Brasil conceituaram o marketing estratégico em unidades de informação, explicitando o seu conceito e sua importância, além das estratégias utilizadas.

A adoção das técnicas do marketing estratégico para o gerenciamento de unidades de informação valoriza o profissional da informação e a instituição como um todo, além de promover satisfatoriamente as necessidades informacionais dos clientes.

Neste aspecto, explicitamos a metodologia do planejamento estratégico de marketing que permeia uma forma criativa e pró-ativa dos gestores administrarem às unidades de informação.

O marketing estratégico consiste numa ação gerencial, baseado na missão da biblioteca universitária, que conhecendo o seu negócio e definido o público a atingir, desenvolve um composto de marketing frente às necessidades e desejos de informação dos clientes.

Neste processo, é analisado o ambiente externo e interno da organização, para elaboração de planos de ações que visam manter ou criar um produto ou serviço de informação, bem como dar diretrizes para o auto-conhecimento da unidade de informação e mantê-la no mercado em que atua.

Neste contexto, explicitando as considerações finais desta pesquisa e, considerando que houve uma participação expressiva dos gestores das bibliotecas universitárias, os quais correspondem a (66%), dos sujeitos da pesquisa, que resultaram em 10 questionários respondidos.

Dentre os resultados obtidos, evidenciamos, a partir da análise quantitativa que, a maioria dos gestores iniciou a sua vida acadêmica na área da Ciência da Informação, bem como são especialistas e possuem experiência profissional significativa com mais de cinco anos na função de gestores.

Os resultados qualitativos revelaram que, os bibliotecários gestores sabem da importância do marketing e a sua aplicabilidade em unidades de informação.

Constatamos em nossa pesquisa, que ainda ocorre uma idéia distorcida de que o marketing é apenas promoção, sendo evidente pelas respostas obtidas

nos questionários, que os gestores não utilizam o marketing estratégico de forma planejada e adequada.

Ressaltamos, que o planejamento estratégico de marketing é uma metodologia de grande valor para os administradores das bibliotecas universitárias. Há necessidade que os profissionais da informação tenham uma visão criativa e pró-ativa na atuação de unidades de informação.

O bibliotecário gestor tem a necessidade de avivar sua criatividade a cada dia, para a resolução de problemas das unidades de informação, bem como elaborar novas estratégias para o gerenciamento da organização, assim como criar serviços e produtos criativos, que de fato privilegiem os anseios sociais.

É necessário que os gestores possuam uma visão mercadológica da unidade de informação.

Importante destacar também, que este tipo de pesquisa apresenta limitações, por apresentar um enfoque recente para a área de Biblioteconomia, necessita de estudos constantes, para que os gestores se envolvam nesta prática de gerenciamento de bibliotecas universitárias, visando à sobrevivência de suas unidades de informação, na chamada Sociedade da Informação.

Podemos sugerir que, os profissionais da informação busquem um perfil empreendedor e mercadológico, buscando explicitar mais os estudos e aplicações das técnicas de marketing em unidades de informação, além de uma educação continuada nesta temática, pois os gestores são foco central para aplicação da técnica do marketing estratégico em bibliotecas universitárias.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, E. R. F. et al. **Marketing em biblioteca universitária pública:** uma década de atividades. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdfs/2988.pdf>>. Acesso em: 14 maio 2010.

ALENCAR, E. S. A **gerência da criatividade:** abrindo as janelas para a criatividade pessoal e nas organizações. São Paulo: Makron Books, 1996.

AMÁBILE, T. M. Discovering the unknowable, managing the unmanageable. In: FORD, C. M.; GIOIA, D. A. (Org.). **Creative action in organizations.** Londres: Sage Publications, 1995.

ALMEIDA, M. C. B. **Planejamento de bibliotecas e serviços de informação.** 2 ed. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2005.

AMARAL, S. A. Marketing e inteligência competitiva: aspectos complementares da gestão da informação e do conhecimento. In: AMARAL, S. A (Org.) **Marketing na Ciência da Informação.** Brasília, DF: UnB, 2007. p. 19-32.

AMARAL, S. A. **Marketing em unidades de informação:** o desafio da sociedade da informação. Disponível em: <http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro_cie/AmaraltextoSenai.pd>. Acesso em: 15 out. 2009.

BAPTISTA, S. G.; COSTA, M. M.; VIANA NETA, M. A. V. Marketing para promoção de produtos e serviços de informação: estudo de caso da biblioteca da presidência da república. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 6, n. 2, p. 83-104, jan./ jun. 2009.

CAMPOMAR, M. C.; IKEDA, A. A. **Tomada de decisão e planejamento de marketing.** Disponível em: <<http://www.justributario.com.br/biblioteca/Tomada%20de%20Deciso%20e%20Planejamento%20de%20Marketing.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2009.

CARVALHO, M. S. M. V.; TONET, H. C. Qualidade na administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 142-143, abr./ jun., 1994.

DIB, A. F.; SILVA, N. C. Unidade de negócio em informação – UNINF: o futuro das bibliotecas universitárias na sociedade do conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 11, n. 1, p. 20-31, jan./ abr. 2006.

DIB, S. F.; OLIVEIRA, V. P.; SOARES, M. F. **Um novo modelo de negócio para bibliotecas universitárias**. Disponível em: http://portal.crie.coppe.ufrj.br/portal/data/documents/storedDocuments/{93787CAE-E94C-45C7-992B-9403F6F40836}/{5D57E44F-A12D-4D-E46-9AEA-43574DB7404E}RJ6_Projeto11.pdf >. Acesso em: 22 abr. 2003. p.17.

DUAILIBI, R.; SIMONSEN JÚNIOR, H. **Criatividade & Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2004.

DUARTE, E. N. et al. **Plano estratégico de marketing como instrumento decisório no gerenciamento da biblioteca central da UFPB**. Disponível em: <dc2.ccsa.ufpb.br:8080/jspui/handle/.../228_> . Acesso em: 15 set. 2009.

FELIX, W. **Introdução à gestão da informação**. Campinas, SP: Alínea, 2003.p.23.

FERREL, O. C.; HARTLINE, M. D. Planejamento estratégico de marketing. In: ____ . **Estratégia de marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, P. C.; SILVA, N. P. A criatividade nas unidades de informação. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 14, n.2, p. 407-428, jul./ dez. 2009.

LAMBIN, J. J. **Marketing estratégico**. Lisboa: MacGraw-Hill, 2000.

LIMA, G. B.; GARCIA, S. F. A.; CARVALHO, D. T. **Marketing estratégico: uma perspectiva histórica**. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/10semead/sistema/resultado/.../310.pdf>>. Acesso em 15 set. 2009.

NASCIMENTO, C. M. P et al. **Planejamento estratégico em bibliotecas universitárias**. Disponível em: <<http://snbu.bvs.br/snbu2000/docs/pt/doc/to51.doc> ->. Acesso em: 15 set. 2009.

NOGUEIRA, V. B. M et al. **Proposta de planejamento estratégico na Casa Vênus – Campina Grande PB.** Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/.../258>>. Acesso em: 15 set. 2008.

OLIVEIRA, A. M. O. **Conhecimento e percepção de marketing:** gerentes das bibliotecas universitárias públicas do estado do Paraná, 2001. 149 f. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia e Ciência da Informação) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2001.

OLIVEIRA, D. A. Utilização de um plano estratégico de marketing como instrumento decisório na gestão da biblioteca do SENAC de Florianópolis. **Revista ACB:** Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 174-188, jan./ jun., 2008.

SALGADO, S. D. F. **Teoria geral da administração I:** planejamento estratégico. Disponível em: < http://material-estacio.tripod.com/arquivos/planej_completo.pdf>. Acesso em: 15 set. 2009.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico.** 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, F. C. C. **Bibliotecários especialistas.** Brasília, DF: Thesaurus, 2005. p. 48-51.

SILVA, H. H. et al. **Planejamento estratégico de marketing.** 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

SILVEIRA, A. **Marketing em bibliotecas universitárias.** Florianópolis: UFSC, 1992. p.61-75.

VALENTIM, M. L. P. **Criatividade e inovação na atuação profissional [do bibliotecário].** Disponível em: <<http://www.crb8.org.br/ojs>>. Acesso em: 31 maio 2010.

ZANELLA, L. C. H. A criatividade nas organizações do conhecimento. In: ANGELONI, M. T. (Coord). **Organizações do conhecimento:** infraestrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2005. p. 120-136.

ZENONE, L. C. **Marketing estratégico e competitividade empresarial.** Disponível em: <<http://www.facildownloads.com.br/2008-01-11/marketing-estrategico-e-competitividade-empresarial-16555.html>>. Acesso em 15 set. 2009.

ZENONE, L. C. **Marketing estratégico e competitividade empresarial:** formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec, 2007. p. 48-125.

GLOSSÁRIO

Banco de dados – é um conjunto de dados adequadamente estruturados, que por sua vez proporcionam a capacidade de utilização eficiente e direcionada para uma gama de aplicações na organização.

Cultura organizacional – é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e a integração interna em organizações.

Comutação bibliográfica – programa denominado COMUT que permite a obtenção de cópias de documentos técnicos e científicos disponíveis nos acervos das principais bibliotecas e em serviços de informação internacionais.

Clientes – é a organização ou pessoa a quem a organização ou pessoa fornece produtos ou serviços de informação.

Cliente real – é o cliente da organização.

Cliente potencial – é o cliente que poderia ser da organização, mas ainda não é.

Criatividade – é a capacidade para criação, para auto-realização, existente em todas as pessoas, mas que depende de condições ambientais para se desenvolver.

Composto de marketing – explicita a combinação específica de variáveis controláveis (Produto, Preço, Praça, Promoção) que a organização utiliza para atingir sua meta ao mercado-alvo. Os 4 P's devem estar relacionados, pois cada um depende do outro diretamente.

Dissertação – resultado de um trabalho em pós-graduação em mestrado, não necessita ser algo novo.

DSI – Disseminação Seletiva da Informação. É um serviço da biblioteca, que distribui a informação diretamente ao endereço eletrônico do usuário que necessita daquela informação específica.

Empréstimo domiciliar – consiste na possibilidade do usuário ou cliente de unidades de informação fazer empréstimos de materiais informacionais, aos quais, tem a possibilidade de renovação e reserva destes que podem ser realizadas presencialmente ou pela Internet.

Gerência participativa – representa a pró-atividade do gestor na qual envolve os seus colaboradores para participarem de uma gestão com comprometimento, assim valorizando o potencial humano.

Informação – é relacionada como uma inscrição organizada, fruto de uma construção institucional e intencional que tem nos valores simbólicos e funcionais a condição para a construção do sentido como para circular socialmente, desencadeando processos de conhecimento.

Informação estratégica – é a informação que representa risco ou oportunidade para a evolução do ciclo de vida da organização em um dado momento.

Macroambiente – designa nos ambientes tecnológicos, legais, políticos, econômicos, demográficos, ecológicos, sociais e culturais, aos quais a organização é afetada direta ou indiretamente.

Marketing – é uma filosofia gerencial adotada para satisfazer as necessidades e desejos do cliente, fazendo com que toda a organização trabalhe para que seja atingida de maneira uniforme.

Marketing de massa – produção, distribuição e promoção em massa dos mesmos produtos da mesma maneira para todos os clientes.

Marketing de nicho – é uma estratégia de segmentação de marketing pela qual a organização concentra-se em atender um segmento de mercado.

Mercado-alvo – conjunto de clientes potenciais que possuem características e necessidades comuns, para os quais a organização se dispõe em atender.

Pesquisa de mercado – é o esforço planejado e organizado para obter fatos e conhecimentos levantados aos clientes reais, bem como potenciais para verificar a aceitação de produtos e serviços.

Planejamento estratégico – é o processo de desenvolvimento e manutenção de um ajuste estratégico entre objetivos e capacidades da organização e as diversas oportunidades de mercado.

Praça – envolve toda atividade que visa a conduzir o produto/ serviço informacional até o cliente.

Preço – valor que será cobrado do cliente por determinado produto ou serviço de informação.

Pró-atividade – competência do gestor para pensar estrategicamente o seu negócio para antever os problemas e as soluções futuras da organização.

Produto – qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para aquisição e consumo sendo do tipo tangível.

Promoção – conjunto de atividades de comunicação que interliga os produtos e serviços ao mercado-alvo.

Reprografia – serviço local realizado em unidades de informação para cópia de matérias informacionais.

Serviço de referência – todo processo de auxílio ao cliente na busca de informação ou na satisfação de suas necessidades informacionais, na qual consiste na interface direta entre a informação e o usuário.

Tese – resultado de um trabalho em pós-graduação em doutorado, tem que fornecer algo inédito.

Twitter – é uma rede social e servidor para microblogging, que permite aos usuários enviar e receber atualizações pessoais de outros contatos (em textos de até 140 caracteres, conhecidos como "tweets"), por meio do website do serviço, por SMS e por softwares específicos de gerenciamento.

Unidade de informação – corresponde a organizações sociais sem fins lucrativos, cuja característica de negócio é a prestação de serviços para a sociedade de forma tangível ou intangível.

Usuário da informação – Ver Cliente.

Visita orientada – Pessoas qualificadas que apresentam aos usuários à unidade de informação, mostrando o espaço da biblioteca, bem como usufruir dos equipamentos instalados para a recuperação da informação.

FONTES CONSULTADAS PARA O GLOSSÁRIO

BRAMBILLA, F. R. et al. Indicadores tecnológicos e organizacionais do Customer Relationship Management (CRM): relação entre firma desenvolvedora, firma usuária e preceitos teóricos. **Perspectivas em Ciências da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, n. 2, maio/ ago. 2008. p. 107-129.

BRITO, J. C. A. **Marketing de relacionamento em unidades de informação**: a percepção dos gestores das bibliotecas centrais das Instituições Estaduais de Ensino Superior do Paraná (IEES/PR). 2008. 69 fls. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Biblioteconomia) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2008.

LARA, M . L. G. **Novas relações entre terminologia e Ciência da Informação na perspectiva de um conceito contemporâneo da informação**. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago06/Art_02.htm> . Acesso em: 13 mar. 2010.

OLIVEIRA, A. M. O. **Conhecimento e percepção de marketing**: gerentes das bibliotecas universitárias públicas do estado do Paraná, 2001. 149 f. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia e Ciência da Informação) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2001.

APÊNDICE

APÊNDICE - A

QUESTIONÁRIO

Londrina,de de 2009.

Prezado Senhor (a):

Solicito a gentileza de preencher o questionário anexo referente à coleta de dados para a pesquisa “CONHECIMENTO E PRÁTICA DO MARKETING ESTRATÉGICO: estudo com os gestores das bibliotecas centrais universitárias federais da região sul do Brasil.

Estes dados servirão como subsídios para a MONOGRAFIA que venho desenvolvendo no Curso de Especialização em Bibliotecas Universitárias na Universidade Estadual de Londrina.

O questionário é estritamente confidencial. As respostas serão analisadas estatisticamente e de forma global.

A cooperação de Vossa Senhoria é de suma importância para a obtenção da fidedignidade dos dados de nossa pesquisa, motivo pelo qual solicitamos a gentileza de responder o questionário anexo até/ de 2009.

Contando com a sua colaboração, agradeço antecipadamente.

Atenciosamente

Jean Carlos Di Angelo Brito

Bacharel em Biblioteconomia/ Universidade Estadual de Londrina
Especialista em Gestão de Bibliotecas Universitárias/ Universidade Estadual de
Londrina

QUESTIONÁRIO

1. Nome da Unidade de Informação:

1.1 Setor que você trabalha:

2 Parte A

2.1 Formação Profissional: () Administração () Biblioteconomia
() Outros:

2.1.1 Ano de conclusão:

2.2 Qual a sua titulação:

() Graduação () Especialização () Mestrado () Doutorado
() Pós- Doutorado

2.3 Qual a sua experiência no cargo administrativo:

() 1 ano () 2 anos () 3 anos () 4 anos () mais de 5 anos

3 Parte B:

3.1 Para você, o que é marketing estratégico?

.....

3.2 Você utiliza marketing estratégico na sua biblioteca?

() Sim () Não () Às vezes

3.3 Dentre as fases do marketing estratégico, assinale as que você utiliza:

() missão e definição de negócio; () valores e políticas; () visão;
() fatores críticos de sucesso; () objetivos organizacionais;
() análise de cenários; () análise da matriz SWOT e diagnóstico organizacional; () pesquisa de mercado; () segmentação;
() composto de marketing; () programa de ação; () controle e avaliação.

3.4 Qual a importância do marketing estratégico para a biblioteca universitária?

.....

3.5 Quais as estratégias de marketing são usadas na sua biblioteca?

.....

3.6 Quais os produtos e serviços de informação da sua biblioteca que foram criados a partir do marketing estratégico?

.....